

Kulturmanagement in wissenschaftlichen Bibliotheken

von *Eric W. Steinhauer*

Aus: Werner *Heinrichs*; Armin *Klein* (Hrsg.), Deutsches Jahrbuch für Kulturmanagement 6 (2002), 1. Aufl., Baden-Baden : Nomos, 2003, S. 201-214.

Kulturmanagement in wissenschaftlichen Bibliotheken

Eric W. Steinhauer

1. Die Bibliothek als Kultureinrichtung

Mit der Frage, wie man eine Kulturinstitution richtig leitet, befasst sich – kurz gesagt – das Kulturmanagement. Im Vordergrund stehen dabei administrative und ökonomische Aspekte. Insgesamt geht es darum, Kultur effektiv zu ermöglichen (vgl. Heinrichs 1999a: 13-29; Siebenhaar 2000: 274). Wissenschaftliche Bibliotheken sind im Gegensatz zu öffentlichen Bibliotheken in erster Linie keine Einrichtungen der örtlichen Kulturpflege, sondern teilweise hochspezialisierte Informationsdienstleister (zur Rolle der öffentlichen Bibliotheken im kommunalen Kulturleben vgl. Heinrichs 1999: 137-142). Sie dienen der Literaturversorgung der wissenschaftlichen Institutionen, denen sie zugeordnet sind (vgl. zur Typologie der wissenschaftlichen Bibliothek Röttcher / Böttger / Ankerstein 1995: 13-18).

Wenn bei diesen Bibliotheken von Kultur die Rede ist, dann in der Regel mit Blick auf eventuell vorhandene Altbestände und besondere, zumeist seltene Sammlungen (vgl. Vodosek 1998: 100). Aber auch die normalen Bestände dieser Bibliotheken stellen für sich einen kulturellen Wert dar, wenngleich dieser Aspekt oft nicht sehr bewusst ist (vgl. Ruppelt 1998: 65f.).

Mit den Beständen der Bibliothek ist ihre kulturelle Bedeutung aber noch nicht erschöpft. Ausstellungen, literarische und musikalische Veranstaltungen in den Räumen der Bibliothek prägen nachhaltig das Bild der Bibliothek als Ort für Kultur. Vor allem die kulturellen Veranstaltungen in der Bibliothek sind es, die in bisherigen Überlegungen zum Kulturmanagement in Bibliotheken im Vordergrund stehen (vgl. Strassnig-Bachner 1998: 79-89; Wolf-Hauschild 1993: 125-133).

Hält man sich die geschilderten kulturellen Funktionen und Aspekte der Bibliothek vor Augen, so kann sicher gesagt werden, dass Verwaltung und Leitung einer wissenschaftlichen Bibliothek Kulturmanagement sind (vgl. Hasitschka 1998: 93-98). Diese Aussage soll nachfolgend für die Bereiche des normalen Bestandes, der Sondersammlungen und der kulturellen Veranstaltungen in der Bibliothek hinsichtlich des dort zum Ausdruck kommenden Kulturgehalts und mit Blick auf die öko-

nomischen Bedingungen der Bibliothek näher betrachtet werden. Dabei soll deutlich werden, dass Kulturmanagement über das rein administrative Funktionieren und die bloße Erbringung von Informationsdienstleistungen hinaus auch und gerade die Formulierung, Konzeptionierung und Umsetzung eigener kultureller Ziele durch die wissenschaftliche Bibliothek selbst bedeutet.¹

2. Der eigene Bestand als Ausgangspunkt

Die kulturelle Bedeutung einer wissenschaftlichen Bibliothek ergibt sich zunächst aus ihrem Bestand an Büchern und sonstigen Medien. Ihr Inbegriff bildet die Buch- und Informationskultur, auf die sich bibliothekarisches Kulturmanagement erstreckt. Wertvolle Altbestände und besondere Sammlungen, die in der konkret vorliegenden Gestalt und Geschlossenheit einen individuellen kulturellen Wert darstellen, geben Anlass, durch Ausstellungen oder Publikationen an die Öffentlichkeit zu treten und die Bibliothek über den Kreis der geborenen Benutzer der wissenschaftlichen Einrichtungen hinaus bekannt zu machen. Gleichzeitig können Sponsoren und Paten für gefährdete Sammlungsstücke angesprochen werden (vgl. Strassnig-Bachner 1998: 86-89).

Auch die Rolle der Bibliothek als kulturelles Gedächtnis kann durch Ausstellungen ihrer Zimelien gestärkt werden. Die große Masse des in wissenschaftlichen Bibliotheken vorgehaltenen Buch- und Medienbesitzes aber ist einer Präsentation in Form von Ausstellungen oder wissenschaftlichen Publikationen nicht oder nur sehr bedingt zugänglich. Die wissenschaftliche Gebrauchsliteratur, die den Grundstoff für forschendes, lehrendes und lernendes Arbeiten der Bibliotheksbenutzer bildet, ist zwar ein kultureller Wert, ein Wissensspeicher, der im Umfeld einer Wissensgesellschaft bedeutsam ist; er kann jedoch nur schwer öffentlichkeitswirksam präsentiert werden.

In der Vermittlung ihres normalen Bestandes kann die Bibliothek grundsätzlich auf zweierlei Weise vorgehen, nämlich benutzer- oder bestandsorientiert (vgl. zu Fragen der bibliothekarischen Erwerbslehre Dorfmueller 1989: 49-66, Wiegand 1987: 333f.). Beide Formen kommen selten in Reinform vor, sie geben aber Ten-

1 Vgl. Vodosek (1998: 109): „Die Bedeutung der Bibliotheken für die Kultur liegt weder ausschließlich in der Archivierung von Schätzen der Vergangenheit noch in hektischem ‚Machen in Kultur‘, sondern in der Umsetzung kulturpolitischer Ziele, die allerdings definiert werden müssen. Erlebnis, Denkanstoß, Dialog zählen dazu. Solche Ziele sind Teil von Bibliothekskonzeptionen, die den Standort der Bibliothek im kulturellen Umfeld einer Kommune oder einer Region bestimmen.“ Wenn hier auch mehr von den öffentlichen Bibliotheken die Rede ist, so gilt im Grundsatz das Gleiche auch für wissenschaftliche Bibliotheken.

denzen bibliothekarischen Tuns vor. Der benutzerorientierte Ansatz stellt das Informationsbedürfnis der Bibliotheksbenutzer in den Vordergrund. Bücher und Medien werden nach den jeweils aktuellen Informationsbedürfnissen angeschafft. Dem Vorteil einer starken Dienstleistungsorientierung dieses Ansatzes steht als Nachteil eine unausgewogene, vielleicht kurzlebigen Moden unterworfenen Bestandszusammensetzung gegenüber.

Das bestandsorientierte Modell hingegen achtet mehr auf eine organische und kontinuierliche Entwicklung der in der Bibliothek vorhandenen Sammlungen. Über einen langen Zeitraum hinweg können so aus dem normalen Bestand mehr oder wenige vollständige Spezialsammlungen erwachsen, die der Bibliothek ein besonderes Profil geben. Der Nachteil dieses Ansatzes tritt vor allem in Zeiten knapper finanzieller Mittel zu Tage. Die Pflege überkommener, vielleicht nur noch historisch interessanter Sammlungen kann zu Defiziten in der Versorgung mit aktueller Literatur zu Themen führen, die für die Nutzer der wissenschaftlichen Institutionen, denen die Bibliothek angegliedert ist, bedeutsam sind. Vor allem ältere wissenschaftliche Bibliotheken, die in einigen Gebieten eine jahrzehntelange Sammeltradition haben, müssen sich hier zwischen kulturbewusster Bestandspflege und der Erbringung effektiver Informationsdienstleistungen entscheiden.

Die beiden genannten Grundansätze bibliothekarischer Tätigkeit in Bezug auf den „normalen“ Buch- und Medienbestand bestimmen die Gestalt des bibliothekarischen Kulturmanagements (vgl. Häkli 1998: 57-59). Das ergibt sich schon aus der Funktion von Kulturmanagement als einer planvollen und effektiven Umsetzung kultureller Ziele, und eben diese Ziele divergieren bei der bestands- und benutzerorientierten Bibliotheksarbeit.

2.1 Bestandsorientierung

Der in der wissenschaftlichen Bibliothek vorhandene Buchbestand, der in jahre-, oft jahrzehntelanger Sammeltätigkeit gewachsen ist, gibt die kulturellen Ziele der bibliothekarischen Arbeit vor. Besondere Sammlungsaspekte können fachlicher oder regionaler Art sein, sie können auch die Literatur von und über bestimmte Persönlichkeiten zum Schwerpunkt haben. So sammeln Universitätsbibliotheken oft Literatur, die berühmte Forscher der Hochschule betreffen. Auch durch Schenkungen und Nachlässe können der Bibliothek besondere Bestandsschwerpunkte zuwachsen.

Ein gepflegter, systematisch angelegter Bestand bedeutet hier eine Verpflichtung, ihn in die Zukunft hin weiter auszubauen und ihn zugleich unter formalen und inhaltlichen Aspekten zu erschließen (vgl. Ewert / Umstätter 1997: 62, die

besonders auf die Kontinuität der Bestandsentwicklung hinweisen). Das kann in Form einer gesonderten Aufstellung passieren, eine Möglichkeit, die aus Platzgründen nur noch selten anzutreffen ist. Das kann aber auch durch besondere Kataloge bzw. Bibliografien geleistet werden. Bezieht sich der Bestand auf Leben und Werk einzelner Persönlichkeiten, kommt auch eine Buchausstellung in Betracht, die das ganze literarische Schaffen einer Person in zeitgenössischen Buchausgaben vergegenwärtigt.

Aus Sicht des Kulturmanagements bedeutet eine bestandsorientierte Arbeit, dass die vorhandenen Sammlungen einer wissenschaftlichen Bibliothek den Ausgangspunkt für ihre kulturelle Aktivitäten bilden. Die Arbeit am Bestand, seine Erschließung, Vermittlung und Vermehrung können sinnvoll ergänzt werden durch weitere kulturelle Veranstaltungen in der Bibliothek. Hier wären Kunstausstellungen, Vorträge und Lesungen sowie musikalische, filmische ja sogar schauspielerische Darbietungen zu erwähnen.

Das Gemeinte mag mit einem Beispiel illustriert werden. Wenn eine Bibliothek eine größere Sammlung zu Geschichte und Wirken von Mönchsorden besitzt, so kann der Ausbau dieser Sammlung ergänzt werden durch eine Vortragsveranstaltung mit Mitgliedern eines benachbarten Klosters oder durch eine kleine Ausstellung besonders interessanter Bildbände. Durch Maßnahmen dieser Art bekommt der oft große Bestand wissenschaftlicher Bibliotheken ein individuelles Gesicht. Seine einzelnen Teile werden transparent und die Masse der Bücher wird in ihren Bestandteilen sichtbar, in gewisser Weise dosiert und damit als kultureller Wert erfahrbar.

Kleine Ausstellungen und Bestandspräsentationen sind zudem geeignet, die Aufmerksamkeit einer größeren Öffentlichkeit auf die Bibliothek zu lenken und ihr so neue Nutzerkreise zu erschließen. Besonders wirkungsvoll kann dies geschehen, wenn regionale Schwerpunkte in den Mittelpunkt der Bemühungen gestellt werden. Hier können auch Kooperationen mit Schulen und Einrichtungen der Erwachsenenbildung gesucht werden.

2.2 Benutzerorientierung

Ist die Bestandsorientierung in besonderer Weise dazu angetan, die in der Bibliothek vorhandenen Bücher und Medien als Kulturgut zu begreifen, ist eine Benutzerorientierung als Aufgabe bibliothekarischen Kulturmanagements nicht so einsichtig. Hier scheint für die Bibliothek kaum ein Raum eigenen Agierens, eigenen Managements zu liegen. Ihre Rolle scheint die eines bloßen Dienstleisters und Wunscherfüllers zu sein.

In gewisser Hinsicht stimmt diese Einschätzung, denn der Bestandsaufbau als solcher ist bei starker Benutzerorientierung kaum noch ein Feld eigener Kulturverantwortung der Bibliothek. Allerdings bleiben ihr bei der Frage, wie denn die angeschafften Bücher und Medien vermittelt und präsentiert werden sollen, erheblich Gestaltungsspielräume. Auf diese können sich die Bemühungen bibliothekarischen Kulturmanagements konzentrieren mit dem Ziel, die Bibliothek als Ort einer erlebbaren Wissens- und Informationskultur erfahrbar zu machen.

Ein in der Praxis leider oft vernachlässigter Ansatz liegt hier in der räumlichen Darbietung des Bestandes (vgl. Busse / Ernestus / Plassmann / Seefeldt 1999: 372-374). Hier sind zwei Typen von Bibliotheken zu unterscheiden.

Die größeren und älteren Bibliotheken sind durch die Aufteilung in einen Magazin- und einen Lesesaalbereich gekennzeichnet. Das Magazin bietet, auch wenn es zugänglich ist, nur einen unzureichenden Eindruck vom Bestand; die Bücher sind hier nach rein mechanischen Gesichtspunkten aufgestellt, die einen sachlichen Überblick am Regal unmöglich machen. Demgegenüber bietet der Lesesaal Standard- und Nachschlagewerke, sowie Handbücher und Quellenausgaben in systematischer Ordnung (vgl. Wiegand 1995: 496). Der Leser hat die Möglichkeit, sich gesuchte Informationen direkt am Regal zu besorgen, ohne einen Katalog zu konsultieren. Doch ist auch der Lesesaal nicht ohne Probleme. Damit er seine Funktion erfüllen kann, muss er regelmäßig gepflegt werden. Alte Auflagen müssen durch neue Auflagen ersetzt werden, veraltete Literatur muss ausgesondert werden, neue Fragestellungen müssen in die vorhandene Systematik integriert werden. Fachgebiete wie Wissensmanagement, allgemeine Kulturwissenschaft oder gar Kulturmanagement stehen oft quer zu traditionellen Einteilungen und stellen in ihrer systematisch richtigen Einordnung und räumlichen Darbietung im Lesesaal an die Phantasie der Bibliothekare nicht geringe Anforderungen. Insgesamt aber kann der Lesesaal für allgemeine Informationsbedürfnisse die Unübersichtlichkeit einer Magazinbibliothek kompensieren.

Einen anderen Weg in der Bestandsdarbietung beschreiten neuere und kleinere wissenschaftliche Bibliotheken, die oft gar kein Magazin haben. Hier ist der gesamte Bestand in sachlicher Ordnung systematisch aufgestellt. Der Vorteil an Systematik für den informationssuchenden Leser, der damit natürlich verbunden ist, wird allerdings dadurch getrübt, dass neuere und ältere, ja veraltete Literatur systematisch gleichwertig dargeboten werden.

Beide Bibliothekstypen, die Magazinbibliothek mit Lesesaal und die Freihandbibliothek haben also ihre Probleme bei der Schaffung von Informationskultur. Unter Informationskultur soll hier die ansprechende und effektive Darbietung von Medien in einer Weise verstanden werden, die die Zusammenhänge unterschiedlicher

Wissensbereiche erfahrbar macht und dabei fachlich vorgebildetes wie auch fachfremdes Vorwissen der Nutzer gleichermaßen berücksichtigt.

Mit anderen Worten: Die Informationsmittel in der Bibliothek sollen in einer Art und Weise präsentiert werden, die das Informieren selbst zu einer kulturbewussten Tätigkeit werden lässt, die neben der reinen Faktenvermittlung immer auch den Blick für neue, spontane Zusammenhänge offen hält. Diese vielleicht abstrakt anmutende Umschreibung von Informationskultur soll anhand von einigen Überlegungen zu Funktion und Gestaltung von Lesesälen mit Leben gefüllt werden.

Ein Lesesaal hält für seine Nutzer in der Regel Grundlagen- und Quellenliteratur bereit. Zu seinen Beständen zählen Enzyklopädien, Lexika, Handbücher, Wörterbücher, Ausgaben klassischer Texte, Lehrbücher, Atlanten. Daneben gehören auch bibliografische Werke zur Grundausrüstung von Lesesälen. All diese Werke zeichnen sich durch ihre inhaltliche Wichtigkeit (vor allem Klassiker) und ihre Informationsfülle aus.

Tiefergehende Abhandlungen, Monografien oder Spezialaufsätze hingegen, werden regelmäßig erst in einem zweiten Schritt, nach Konsultation der Nachschlagewerke und Bibliografien genutzt. Auch hier bietet der Besuch im Lesesaal einen guten Einstieg in den weiteren Bestand der Bibliothek. Natürlich kann auch der Katalog mit seinen Schlagworten weiterhelfen, doch sind Katalogisate nicht immer so plastisch in ihrem Informationsgehalt, wie die Angaben im Zusammenhang mit fachlichen Ausführungen in Hand- und Lehrbüchern.

Die Bedeutung des Lesesaals für die Information der Bibliotheksbenutzer dürfte unbestritten sein. Problematisch ist aber, wie die einzelnen Informationsmittel im Sinne der Schaffung einer Informationskultur dargeboten werden sollen. Es wurde schon darauf hingewiesen, dass veraltete Werke die durch die systematische Aufstellung erreichte Übersicht wieder relativieren. Eine gute Lesesaalverwaltung wird also die aufzustellenden Nachschlagewerke sorgfältig auswählen und regelmäßig kritisch sichten (vgl. das Beispiel der Freiburger juristischen Bibliografien bei Steinhauer 2001: 17 f.).

Vor allem im Bereich der Bibliografien und biografischen Nachschlagewerke besteht die Gefahr, relevante Werke zwischen einer Unzahl nicht mehr oder nur noch für Spezialinteressen brauchbarer Bücher zu „verstecken“. Dem gilt es durch geschickte räumliche Darbietung der Bestände entgegenzuwirken. So kann man die bekannten biografischen Mikrofiche-Archive des Saur-Verlages entgegen der üblichen, nach Ländern getrennten Darbietung an einer Stelle zusammen mit geeigneten Lesegeräten geschlossen aufstellen. So wäre ein biografisches Informationszentrum geschaffen als erste übersichtliche Anlaufstelle für biografisches Ar-

beiten. Ein Beispiel hierfür bieten die Lesesäle der Universitätsbibliothek Münster oder des Deutschen Museums in München.

Auch für Handbücher und Nachschlagewerke sollte eine Aufstellung gewählt werden, die es erlaubt, schnell vielfältigen Fragestellungen nachzugehen. So ist es eigentlich verfehlt, das „Lexikon des Mittelalters“ beim Fach „Geschichte“ einzuordnen, denn diese Enzyklopädie bietet einen umfassenden Überblick über die mittelalterliche Epoche und ist damit für Juristen, Theologen und sogar für Naturwissenschaftler in gleicher Weise von Interesse. Auch Werke wie Staatslexika oder große Fachencyklopädien, die doch wieder den engen Rahmen ihres Faches sprengen, sollten in einer eigenen Gruppe mit Lexika und weiteren umfangreichen Nachschlagewerken und Handbüchern aufgestellt werden.

Eine solche „Informationszone“ im Lesesaal bietet in erster, allgemeiner Weise einen Zugriff auf den Gesamtbestand.²

Da es zu vielen dieser Lexika mittlerweile auch digitale Produkte in Form von CD-ROMs gibt, bietet es sich an, direkt neben solche Lexika PCs zu stellen, die eine Verbindung von gedruckter und elektronischer Ausgabe ermöglichen und damit die Vorteile beider Darbietungsformen optimal vereinen. In der Praxis sind gerade die CD-ROMs nur an besonderen, räumlich mitunter abgelegenen Arbeitsplätzen zu benutzen, so dass die Zusammenschau von gedruckter und digitaler Version kaum möglich ist. Entweder der eine oder der andere Bestand bleibt ungenutzt.

Die hier vorgeschlagene Lösung einer engen Verbindung von gedruckter und elektronischer Form hilft auch, Schwellenängste vor neuen Medien abzubauen und diese als Teil der heutigen Informationskultur zu entdecken. Schließlich, und das ist vielleicht der wichtigste Aspekt, würde ein mit den unterschiedlichen Lexika und Enzyklopädien ausgestatteter und mit modernen Medien angereicherter Lesesaalbereich die Gesamtheit der in der Bibliothek vorhandenen Fachbereiche und Wissensgebiete eindrucklich präsentieren. Damit wird den Nutzern die Möglichkeit eröffnet, ohne großen Aufwand Fragestellungen in unterschiedliche Richtungen hinein zu verfolgen. Die Suche nach Informationen wird in dieser Umgebung zu einem Wissenserlebnis, und unter der Hand entsteht Informationskultur.³

2 Man kann hier von einer Abwandlung der in öffentlichen Bibliotheken zu findenden Dreiteilung des Bestandes in verschiedene Bereiche sprechen, vgl. dazu Hacker (2000: 244); Röttcher / Böttger / Ankerstein (1995: 156).

3 Ich kann daher Heinrichs (1999: 142) nicht zustimmen, wenn er zwischen der Funktion der Bibliothek als Informations- und Kommunikationsinstitut und ihrem Kulturauftrag unterscheidet, denn der Kulturauftrag der Bibliothek verwirklicht sich gerade in ihrer Rolle als Informationsdienstleisterin. Wie hier auch Ruppelt (1998: 70).

2.3 Synthese von Benutzer- und Bestandsorientierung

In der Praxis kommen Benutzer- und die Bestandsorientierung in Reinform nicht vor. Selbst eine Bibliothek, die konsequent benutzerorientiert arbeitet, wird durch die fachlichen Schwerpunkte ihrer Leser irgendwann Sammlungsschwerpunkte bilden, die es sachgerecht erscheinen lassen, nach Abklingen der Nachfrage einen eigenen Bestandsaufbau zu betreiben, da das Vorhandene nun einmal da ist und durch Vernachlässigung in der Erwerbung zu totem Ballast würde, den aufzubewahren sich einzig Bibliotheken mit besonderer Archivfunktion wie Landes- oder Regionalbibliotheken leisten könnten. Einem Umschlagen von einer Benutzerorientierung in eine Auch-Bestandsorientierung kann allenfalls eine strikte Aussonderungspolitik entgegensteuern; Bestände, die kein Interesse mehr wecken, würden einfach ausgeschieden.

Aber auch so verfahrenende Bibliotheken werden, was die Geschichte und das Wirken der wissenschaftlichen Institution, der sie angegliedert sind, angeht, einen bestandsorientierten Aufbau ihrer Medienbestände vornehmen. Zudem wandeln sich Forschungsinteressen vor allem in den Geisteswissenschaften nicht täglich und abrupt, so dass gerade in diesen Fächern ein schnelles Ausscheiden älterer Medien nicht in Betracht kommt. Im Gegensatz zu reinen Gebrauchsbibliotheken, wie sie etwa in Rechtsanwaltskanzleien oder bei Behörden anzutreffen sind, sind die wissenschaftlichen Bibliotheken in ihrer bibliothekarischen Praxis von Benutzer- und Bestandsorientierung gleichermaßen bestimmt. Für das Kulturmanagement ist dabei die erste Grundentscheidung, wo in der jeweiligen Bibliothek der Schwerpunkt liegen soll. Aus dem vorhandenen Bestand und nach dem Informationsbedürfnis der Nutzer heraus ist zu bestimmen, welche kulturellen Ziele die Bibliothek verfolgen möchte.

3. Bibliothek und die Herausforderungen des Internet

An dieser Stelle sei auf ein Problem hingewiesen, das heute bei allen kulturellen Bemühungen im Bibliothekswesen sehr ernst genommen werden muss. Die Rede ist von der immer weiter wachsenden Bedeutung des Internet. Die Virtualität und jederzeitige Verfügbarkeit von Informationen durch das Internet bedeutet eine gewaltige Herausforderung für das traditionelle Bibliothekswesen. Seine Funktion, Informationen zu vermitteln, droht es zunehmend zu verlieren. Nicht wenige sehen schon einen grundlegenden Bedeutungsverlust für das traditionelle Bibliothekswesen (vgl. kritisch Zimmer 2001: 42-50, 87-102).

Wenn das aber so ist, dann können die Lesesäle noch so attraktiv eingerichtet sein. Leser werden kaum noch kommen, wenn der heimische PC den Lesesaal und darüber hinaus große Teile des Buchbestandes substituiert (so Schaefer 2000: 64). Sicher ist es richtig, dass das Internet für die Befriedigung von Informationsbedürfnissen eine ernsthafte Konkurrenz darstellt. Es darf aber nicht der fundamentale Unterschied zwischen gedruckten Büchern und elektronischen Medien übersehen werden. Gezieltes Finden und Nachschlagen geht in elektronischen Medien oft leichter als in den gedruckten Ausgaben. Zudem kann hier größere Aktualität erreicht werden.

Dieser Punkt ist aber auch ihr Nachteil. Allein die gedruckte Information kann das Maß von Verlässlichkeit und Stabilität von Informationen sichern, das notwendig ist, um sich über Zitate nachprüfbar zu verständigen (vgl. Rautenberg / Wetzel 2001: 38-41). Eine wissenschaftliche Diskussion, die auf sich ständig wandelnden Quellen aufbaut, kann schwerlich gedeihen. Daher kommt dem Gedruckten auch im Zeitalter des Internet immer noch eine wichtige Rolle zu, und hier liegt auch ein dauerhafte und notwendige Verbindung von Internet und Buchbestand.

Im Internet gefundene Informationen und Hinweise können in den gedruckten Medien vertieft werden. Aufgabe der Bibliothek ist es, eine Brücke zwischen dem Internet und ihren eigenen Beständen zu bauen. Das kann durch einen guten Online-Auftritt der Bibliothek geschehen, der mit fachlich gestalteten Seiten Portale anbietet und dabei auf eigene Bestände hinweist. Nur kurz erwähnt werden soll, dass der Bibliothek hier auch eine eminent wichtige medienpädagogische Aufgabe zukommt⁴: Sie muss ihren Nutzern deutlich machen, dass nicht alles und auch nicht alles richtig im Internet zu finden ist. Eine moderne Medienkompetenz kommt nicht ohne Buch- und Bibliothekskompetenz aus. Weniger stark ist die Konkurrenz des Internet im Bereich der Literatur. Lange Texte werden ungern am Bildschirm gelesen und gerade schögeistige und klassische Literatur in guten Ausgaben bringt neben dem reinen Text durch die haptischen, materialen Eigenschaften der „Sache Buch“ ein spezifisches, durch elektronische Medien nicht zu ersetzendes Leseerlebnis.⁵ Diese Besonderheit des Kulturgutes Buch, das durch elektronische Medien eben nicht substituierbar ist, wird daher immer Bestandteil erfolgreicher bibliothekarischer Kulturarbeit bleiben. Insgesamt stellt das Internet zwar eine Herausforderung für die Bibliotheken dar, die sie annehmen müssen. Es führt aber nicht zwangsläufig zu einer Einschränkung der kulturellen Handlungsräume. Im Gegenteil. Die Bibli-

4 Ruppelt (1998: 70) sieht die Vermittlung von Medienkompetenz als Teil des Kulturauftrages der Bibliotheken.

5 Zu pessimistisch ist wohl die Einschätzung von Faulstich (2000: 138): „Das Buch tendiert zum Luxusgegenstand mit restaurativem Touch; für viele ist es bereits ein Nostalgiemedium.“

othek kann virtuelle und reale Informationsmittel so verknüpfen, dass sie nicht nur als Einrichtung von Buchkultur, sondern umfassend als Träger und Anreger von Informationskultur wahrgenommen wird. Dazu befähigt wird die Bibliothek durch ihre lange Tradition und Erfahrung im Bereich der Medien. Diese Medienkompetenz kann sie auch durch eigene Angebote im Bereich der Fort- und Weiterbildung weitergeben.

4. Ökonomischer Rahmen

Die bisher beschriebenen Möglichkeiten bibliothekarischer Kulturarbeit dürfen nicht lösgelöst von Fragen der Finanzierung und der personellen Möglichkeiten der Bibliothek gesehen werden. Wissenschaftliche Bibliotheken sind, vor allem in ihrer bekanntesten Ausprägung in Form von Universitätsbibliotheken, Einrichtungen der öffentlichen Hand. Ihre Finanzierung steht damit in einem engen Zusammenhang zu den Aufgaben der Informationsversorgung der wissenschaftlichen Einrichtungen, denen sie zugeordnet sind. Für darüber hinausgehende Maßnahmen steht diesen Bibliotheken in der Regel kaum ein finanzieller Spielraum zur Verfügung.

Will die Bibliothek sich hier finanziell besser stellen, ist sie auf Sponsoren angewiesen. Im Bereich der Erhaltung alter Bücher werden entsprechende Wege schon seit einiger Zeit in Form so genannter Buchpatenschaften beschritten. Auch bei der Durchführung von Ausstellungen oder der Realisierung von Publikationsvorhaben setzen Bibliotheken zuweilen auf externe Geldgeber. Dabei darf aber nicht vergessen werden, dass aufgrund knapper öffentlicher Mittel nicht nur besondere kulturelle Initiativen der Bibliothek erschwert werden, sondern auch die originären Aufgaben der Informationsversorgung oft nur noch unzureichend erfüllt werden können. Auch hier sind Bibliotheken teilweise schon auf Sponsoren zugegangen, die etwa mit entsprechenden Werbeaufdrucken versehene Lehrbücher und sonstige wissenschaftliche Literatur finanziert haben.

Ein Problem bei der angemessenen finanziellen Dotierung der Bibliotheken stellen die vielerorts eingeführten Globalhaushalte dar. Zwar bieten diese durch die leichtere Verteilung und Verschiebung von Personal- und Sachmitteln auch Vorteile, doch bedeuten sie auf eine Institution wie eine Universität als Ganzes bezogen, dass die Bibliotheken schnell in Verteilungskämpfe um die ohnehin knappen Mittel einbezogen werden und dabei leicht zu kurz kommen. Ein Hauptgrund liegt sicherlich in der zumeist diskreten Arbeit der Bibliotheken.

Gut funktionierende Bibliotheken sind wie das sprichwörtliche Salz in der Suppe, das man erst dann bemerkt, wenn es fehlt. Hier muss bibliothekarisches Kultur-

management ansetzen und die Arbeit der Bibliothek als kulturelles Ziel formulieren, umsetzen und vor allem der Öffentlichkeit vermitteln (vgl. Busse / Ernestus / Plassmann / Seefeldt 1999: 348 f.). Ein solches Vorgehen stärkt die Position der Bibliothek und macht sie auf mittlere Sicht resistent gegen Etatverschiebungen zu ihren Lasten in den Globalhaushalten (vgl. Marte 1998: 77 f.; Wätjen 1998: 247). Die knappen finanziellen Mittel machen schließlich auch mit Blick auf einen effektiven Ressourceneinsatz ein bibliothekarisches Denken in Kategorien des Kulturmanagements erforderlich, eine zielgerichtete Tätigkeit also, die auf die Verwirklichung kultureller Ziele ausgerichtet ist. Darauf ist im folgenden letzten Abschnitt näher einzugehen.

5. Formulierung und Durchsetzung kultureller Ziele in der Bibliothek

Soll die bibliothekarische Kulturarbeit professionell und planvoll verlaufen, gilt es, hier sorgfältig und realistisch die Möglichkeiten der Bibliothek zu bedenken. Nur so kann man einen letztlich kontraproduktiven Aktionismus oder die Zerfaserung der ohnehin knappen Mittel vermeiden. Daher ist eine Bestimmung der kulturellen Ziele der wissenschaftlichen Bibliothek notwendig. Diese kann sie auch dann, wenn sie gegenüber den wissenschaftlichen Einrichtungen, denen sie angegliedert ist, konkrete Informationsversorgungsaufgaben hat, wie gezeigt, selbständig formulieren.

Hier liegt der kulturelle Handlungs- und Gestaltungsspielraum, der bei der Rede von einem bibliothekarischen Kulturmanagement notwendigerweise vorhanden sein muss. Aus der unverzichtbaren Aufgabe der Informationsversorgung aus dem eigenen Bestand heraus ist dieser Bestand der natürliche Ausgangspunkt für kulturelle Zielsetzungen. Er entscheidet auch darüber, ob die Schwerpunkte mehr im Bereich einer bestands- oder einer benutzerorientierten Bibliotheksarbeit gesetzt werden.

Sind hier die Ziele formuliert, so ist der Kern der kulturellen Bibliotheksarbeit ausgemacht. Daran können dann Veranstaltungen, Ausstellungen und besondere Präsentationen anknüpfen. Insgesamt ergibt sich damit ein geschlossenes kulturelles Auftreten der Bibliothek. Dabei werden die einzelnen Bibliotheken sich in ihrer kulturellen Arbeit stark unterscheiden. Einrichtungen mit nennenswerten Altbeständen können museale Schwerpunkte setzen, Bibliotheken, die mehr benutzerorientiert Informationsdienstleistungen erbringen, werden sich verstärkt zu Lern- und Kompetenzzentren in einer modernen Informationsgesellschaft entwickeln.

Oft werden auch Mischformen anzutreffen sein. Entscheidend ist aber immer, dass das vorhandene Personal und die vorhandenen Sachmittel möglichst „bestands- und aufgabennah“ eingesetzt werden. So vermag sich die Bibliothek als Ganze der Öffentlichkeit als kulturelle Institution zu präsentieren. Fatal für die Gesamteinstitution Bibliothek wäre es, wenn sie durch vielerlei, mit ihren Beständen nicht zusammenhängende Veranstaltungen bloß als allgemeine Kulturplattform auftritt, die auch Bücher hat. Eine Bibliothek ist nun einmal in erster Linie eine Einrichtung mit Büchern, und dieser Buchbesitz und seine Vermittlung sind auch ihre vornehmste Aufgabe. Dadurch bestimmt sich ihr kultureller Handlungsrahmen.

Im öffentlichen Bibliothekswesen mag man das anders werten, zumal die Bibliothek manchmal die einzige Kultureinrichtung am Ort ist (vgl. Wolf-Hauschild 1993: 125-133). Eine wissenschaftliche Bibliothek jedoch lebt ganz aus ihren Beständen. Diese optimal zu managen, muss stets im Blick des bibliothekarischen Kulturmanagements bleiben. Die vorliegenden Ausführungen möchten hierfür sensibilisieren. Eine Kulturarbeit, die konsequent vom Bestand und von den Aufgaben der Bibliothek ausgeht, wird auf lange Sicht den Erfolg der wissenschaftlichen Bibliothek ausmachen, nämlich ihre zureichende Dotierung und nachhaltige Nutzung.

6. Zusammenfassung

Wissenschaftliche Bibliotheken sind kulturelle Einrichtungen. Ihre Verwaltung ist Kulturmanagement, soweit kulturelle Ziele formuliert und in der bibliothekarischen Praxis umgesetzt werden. Die kulturellen Ziele einer wissenschaftlichen Bibliothek sind aus dem vorhandenen Bestand und den Aufgaben im Bereich der Informationsversorgung heraus zu entwickeln und liegen auf dem Gebiet der Buch- und Informationskultur. Alle kulturellen Aktivitäten sollen einen entsprechenden Zusammenhang mit Bestand und Aufgabe bilden. So wird das kulturelle Profil der Bibliothek gestärkt und so kann trotz knapper finanzieller und personeller Ressourcen ein öffentlich beachtenswertes Kulturangebot gemacht werden. Längerfristig zahlt sich ein derartiges Kulturmanagement in Form eines gesteigerten Bewusstseins für die kulturelle Bedeutung der Bibliothek und der Stabilisierung und Erhöhung ihrer Finanzsituation durch den Unterhaltsträger aus. Zusätzlich wird die Bibliothek auch für externe Sponsoren interessanter. Kulturmanagement ermöglicht damit der wissenschaftlichen Bibliothek, als selbstständiger kultureller Akteur in Erscheinung zu treten und so ihre Position in ökonomisch schwierigen Zeiten zu festigen.

Literatur

- Bibliotheksmanagement – Kulturmanagement : Vorträge und Berichte / 23. Österreichischer Bibliothekartag, Congress Innsbruck 3.-7.9.1996, Vereinigung Österreichischer Bibliothekarinnen und Bibliothekare, (Biblos-Schriften 168), Wien.
- Busse, G. v. / H. Ernestus / E. Plassmann / J. Seefeldt (1999): Das Bibliothekswesen der Bundesrepublik Deutschland: ein Handbuch, 3., völlig Neubearb. Aufl., Wiesbaden.
- Dorfmueller, K. (1989): Bestandsaufbau an wissenschaftlichen Bibliotheken, (Das Bibliothekswesen in Einzeldarstellungen), Frankfurt am Main.
- Ewert, G. / W. Umstätter (1997): Lehrbuch der Bibliotheksverwaltung, Stuttgart.
- Faulstich, W. (2000): Buch. In: Faulstich, W. (Hrsg.): Grundwissen Medien, 4. Aufl., München.
- Hacker, R. (2000): Bibliothekarisches Grundwissen, 7. neu bearb. Aufl., München.
- Häkli, E. (1998): Wissenschaftliche Bibliotheken als Kulturinstitutionen: Widersprüche zwischen den Zielen und Aufgaben einer modernen Bibliothek? In: Bibliotheksmanagement – Kulturmanagement, S. 55-63, Wien.
- Hasitschka, W. (1998): Spezifika des Kulturmanagements im Bibliotheksbereich. In: Bibliotheksmanagement – Kulturmanagement, S. 93-98, Wien.
- Heinrichs, W. (1999): Kommunales Kulturmanagement : Rahmenbedingungen, Praxisfelder, Managementmethoden, 1. Aufl., Baden-Baden.
- Heinrichs, W. (1999a): Kulturmanagement : eine praxisorientierte Einführung, 2. grundlegend überarb. Aufl., Darmstadt.
- Marte, H. (1998): Der Kulturauftrag der Bibliotheken. In: Bibliotheksmanagement – Kulturmanagement, S. 73-78, Wien.
- Rautenberg, U. / D. Wetzel, (2001): Buch, Grundlagen der Medienkommunikation; 11, Tübingen.
- Röttcher, G. / K.-P. Böttger / U. Ankerstein (1995): Basiskennntnis Bibliothek: Fachkunde für Assistentinnen und Assistenten an Bibliotheken; die theoretischen und praktischen Grundlagen eines Bibliotheksberufes, 3. überarb. und aktualisierte Aufl., Bad Honnef.
- Ruppelt, G. (1998): Die Bibliothek als kulturelle Anstalt betrachtet. In: Bibliotheksmanagement – Kulturmanagement, S. 64-72, Wien.
- Schaeder, B. (2000): Bibliothek. In: Schnell, R.: Metzler Lexikon Kultur der Gegenwart, S. 63f., Stuttgart.
- Schnell, R. (Hrsg.) (2000): Metzler Lexikon Kultur der Gegenwart: Themen und Theorien, Formen und Institutionen seit 1945, Stuttgart.

- Siebenhaar, K. (2000): Kulturmanagement. In: Schnell, R.: Metzler Lexikon Kultur der Gegenwart, S. 273f., Stuttgart.
- Steinhauer, E. (2001): Die juristischen Bibliographien der UB Freiburg. In: *Expressum*: Informationen aus dem Freiburger Bibliothekssystem, Heft 4, S. 17f.
- Strassnig-Bachner, M. (1998): Die Bibliothek: Magnet und Drehscheibe der Kultur. In: Bibliotheksmanagement – Kulturmanagement, S. 79-89, Wien.
- Vodosek, P. (1998): „Der Mensch lebt nicht von Information allein“ – Kulturmanagement in der bibliothekarischen Ausbildung. In: Bibliotheksmanagement – Kulturmanagement, S. 99-109. Wien.
- Wätjen, H.-J. (1998): Globalhaushalt in der Krise : Flexibilität und Sparzwänge aus der Sicht einer Hochschulbibliothek. In: Bibliotheksmanagement – Kulturmanagement, S. 235-247, Wien.
- Wiegand, G. (1987): Bestandsaufbau. In: Corsten, S. (Hrsg): Lexikon des gesamten Buchwesens, 2., völlig neu bearb. Aufl., Band 1: A - Buch, S. 333f., Stuttgart.
- Wiegand, G. (1995): Lesesaal. In: Corsten, S. (Hrsg): Lexikon des gesamten Buchwesens, 2., völlig neu bearb. Aufl., Band 4: Institut für Buch- und Handschriftenrestaurierung – Lyser, S. 495f., Stuttgart.
- Wolf-Hauschild, R. (1993): Was macht die Bibliothek zur kulturellen Drehscheibe? Bibliotheksmanagement und Kulturmanagement in der bibliothekarischen Praxis. In: Vosodek, P. (Hrsg.): Bibliothek – Kultur – Information : Beiträge eines internationalen Kongresses anlässlich des 50jährigen Bestehens der Fachhochschule für Bibliothekswesen Stuttgart vom 20. bis 22. Oktober, (Beiträge zur Bibliothekstheorie und Bibliotheksgeschichte ; 8), München.
- Zimmer, D. E. (2001): Die Bibliothek der Zukunft: Text und Schrift in Zeiten des Internets, 1. Aufl., Berlin.